

学校编码: 10384

学 号: 15520051301297



分类号_____密级_____

UDC _____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

福建中烟协同营销模式研究

A Research into Cooperative Marketing of China
Tobacco Fujian Industrial Corporation

陈汉鑫

指导教师姓名: 戴 亦 一 教 授

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2009 年 月

论文答辩时间: 2009 年 月

学位授予日期: 2009 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2009 年 7 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

- （ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。
- （ ） 2. 不保密，适用上述授权。

声明人（签名）：

年 月 日

摘 要

随着中国先后加入WTO及《世界烟草控制公约》，国外烟草巨头已经加快了登陆中国的步伐，将给中国的烟草工业带来较大的冲击。为了迎接国外烟草的挑战，做大做强中国烟草，中国烟草急需建立具有强大竞争力的品牌。

但在现有的专卖体制下，工商分离的体制格局造成了烟草工业品牌与市场的割离，并造成了卷烟工业企业在市场上的种种营销困境。面对烟草行业的困境，中国烟草的两极——工业企业及商业公司有必要在营销上重新联手，工业企业主要把精力集中在生产与品牌建设，而商业公司则集中精力进行市场渠道的建设与营销执行上，协同营销由此提上日程。

目前，还尚未有一套较为完整的营销理论来指导烟草行业协同营销的具体工作。本文针对烟草行业的现状，分析如何用关系营销理论来指导协同营销工作的具体建设与执行；同时，借助关系营销理论，构建福建中烟在协同营销中的竞争优势。

福建中烟在开展协同营销时，必须根据自己的实际情况，选择合适的协同营销对象以确保能获得预期的回报，并通过与烟草商业公司建立各项协同机制及支撑机制，保障协同营销的顺利开展。同时，由于烟草商业公司可能与多个烟草工业企业建立协同营销关系，福建中烟必须强化产品在市场上的竞争能力、增加对客户及企业内部人员的投资、构造价值链上的竞争优势等方面获得在协同营销中的主动权。

本文根据福建中烟的实际情况进行协同营销研究，目的在于指导福建中烟协同营销工作的具体开展，并为中国烟草的协同营销工作提供参考。

关键词：烟草；协同营销；模式

ABSTRACT

With China's accession to the WTO and the "Framework Convention on Tobacco Control" one after another, the tobacco tycoon overseas have speeded up to land in China, which will bring in the great impact on the Chinese tobacco industry. To be ready for the challenge of the tobacco overseas, to strengthen and expand Chinese tobacco industry, China tobacco urgently needs to build up its own brands of great competitiveness.

However, with current monopoly system, the structure of separating the industry from commerce caused to cut the tobacco brands off from the market, and meantime, made the tobacco enterprises face the kinds of marketing predicament in the market. Confronting the predicament, the two sides of China tobacco, industrial enterprises and commercial companies, need to rejoin hands in the marketing. That is, the former attaches much importance on the production and brands construction; the latter emphasizes the building up of the marketing channels and the carrying out of the marketing tactics. It results in collaborative marketing on the agenda.

Currently, there hasn't been a set of comprehensive marketing theory to guide the specific work of tobacco industry with collaborative marketing. This article, on account of the current situation of China tobacco industry, analyses how to make use of the relationship marketing to guide the construction and carrying out of the collaborative marketing work; meanwhile, with the relationship marketing theory, make up the competitive dominance in the collaborative marketing of China Tobacco Fujian Industrial Corporation (or FJTIC for short).

When developing the collaborative marketing, FJTIC must do according to its actual situation; choose the suitable partner to make sure the expected return; build up the collaboration and support systems with tobacco commercial companies, so as to ensure the collaborative marketing's going with a wing. At the same time, in view that the tobacco commercial companies may build up the relationship with a number of tobacco enterprises, FJTIC must strengthen the products' competitiveness in the market, increase the investment of customers and enterprises' internal staff, create the competitive advantage in the value chain. In this way, it can gain the initiative in the collaborative marketing.

This article carries on the research on the basis of FJTIC's real situation, with the

aim to guide the actual carrying out of FJTIC's collaborative marketing. Also, it provides the reference for the collaborative marketing of Chinese tobacco industry.

Keywords: Tobacco ; Collaborative marketing; Model

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章 绪 论.....	1
第一节 选题背景.....	1
第二节 研究目的.....	7
第三节 研究范围及方法.....	8
第二章 协同营销理论基础.....	10
第一节 协同营销概述.....	10
第二节 协同保障机制.....	13
第三节 关系营销理论框架.....	15
第三章 福建中烟工业公司的竞争形势.....	23
第一节 福建中烟工业公司介绍.....	23
第二节 国家烟草专卖局推动协同营销的指导意见.....	24
第三节 烟草行业工商协同营销的意义.....	27
第四节 福建中烟工业公司的竞争形势.....	31
第四章 福建中烟协同营销模式.....	41
第一节 选择协同营销关系客户.....	41
第二节 建立沟通与对话的协同机制.....	45
第三节 建立协同营销支撑机制.....	53
第五章 培育福建中烟在协同营销中的竞争优势.....	57
第一节 培育产品在市场中的竞争能力.....	57
第二节 对顾客进行投资.....	59
第三节 对企业内部人员进行投资.....	61
第四节 获得价值链上的竞争优势.....	63
第六章 结 论.....	69
第一节 研究的主要结论.....	69
第二节 需要说明的地方.....	69
第三节 结束语：协同营销下的品牌归属.....	70
参考文献.....	72
后 记	74

CATALOGUE

Chapter 1 Introduction	1
Section 1 Background	1
Section 2 Purpose	7
Section 3 The range and methods	8
Chapter 2 The basis of collaborative marketing theory	10
Section 1 Overview of collaborative marketing	10
Section 2 Collaborative gurantee system	13
Section 3 The theoretical frame of relationship marketing	15
Chapter 3 The competitive advantage of China Tobacco Fujian Industrial Corporation	23
Section 1 The introduction for FJTIC	23
Section 2 The guiding suggestion of state tobacco monopoly bureau on the collaborative marketing's development	24
Section 3 The significance for tobacco industry's collaboration of industry and commerce	27
Section 4 The competitive situation of FJTIC	31
Chapter 4 The mode of FJTIC's collaborative marketing	41
Section 1 Choose the partners of collaborative marking	41
Section 2 Build up the collaborative system of communication and dialog	45
Section 3 Build up the support system of collaborative marking	53
Chapter 5 Foster the competitive advantage of FJTIC in the collaborative marketing	57
Section 1 Foster the products' ability to compete in the market	57
Section 2 Invest for customers	59
Section 3 Invest for enterprises internal staff	61
Section 4 Gain the competitive advantage in the value chain	63
Chapter 6 Conclusion	69
Section 1 Primary conclusion	69
Section 2 Remarks	69
Section 3 Tag: the brand's belonging under the collaborative marketing	70

Conferences	72
Postscript	74

厦门大学博士论文摘要库

第一章 绪论

第一节 选题背景

中国烟草一向大而不强，纵使在国内烟草专卖制度的保护下居垄断地位，但外界的压力却同样令人担忧。让我们来看一组小数字：中国卷烟工业企业大小加起来曾经有一百多家，到目前仍有 30 家；卷烟牌号从之前的几千个到现在仍有 155 个；2008 年，销量最多的品牌白沙的行业市场集中度，仅仅为 5.2%，而这一数据在美国和英国都超过了 60%。^①中国卷烟行业市场经济化运作才刚刚开始，而发达国家已持续了数十年，其市场运作手段花样百出又极具效果。中国的香烟品牌建设才刚刚属于起步阶段，而品牌的建设将定是一个漫长的过程，现有的品牌力当然是不具强势的，而世界品牌万宝路、555、七星等品牌早已深植人心……

面对世界各烟草巨鳄的虎视眈眈，中国烟草能否成长为世界烟草的重要一极，还是仅仅成为世界烟草巨头的经销商？这是摆在中国烟草人面前一个沉重的话题。面对着这样的局势，中国烟草急需培育出若干强大、深具竞争力的卷烟品牌，以抵御外国烟草的竞争。但是中国烟草历史形成的地方割据及工商分离体系，严重限制了工业企业品牌的发展壮大。

一、中国烟草工业所面临的营销困境

中国有 3.5 亿烟民，占世界烟民总数的 1/3，是世界上烟民最多的国家。^②中国加入 WTO 后，世界各烟草巨头无不把目光转向中国。而面对世界烟草巨头的竞争，中国面临着诸多如技术、营销、人才等方面的不利因素，而最重要的因素莫过于中国烟草缺乏强大的具有竞争力的卷烟品牌，这是中国烟草几十年来的体制造成的。而面对着新的局势，中国烟草品牌又陷入了更深的营销困境。

（一）外国烟草公司逐步登陆中国参与国内卷烟工业的竞争

在英美烟草“做世界第一”的计划里，有一段是关于中国的：“作为世界最大的烟草市场，中国值得我们特别关注。虽然中国执行一套专卖体系，但是我们

^①资料来源：根据行业统计数字整理

^②沈静. 世界无烟日：我国现有烟民 3.5 亿 占全世界总数 1/3. 中国经济网

http://www.ce.cn/xwzx/gnsz/gdxw/200905/31/t20090531_19205343.shtml, 2009 年 5 月 31 日

正通过协议以许多方式开展业务，并且希望中国最终使烟草贸易走向开放。”^①

中国加入 WTO 后，随着国外的卷烟产品关税的调低、配额及进口许可证以及特种卷烟零售许可证的取消，国外卷烟产品已逐步登陆中国，并对国内的卷烟市场造成一定的冲击。国外烟草企业具有雄厚的经济实力和强大的市场开拓能力，尤其是混合型卷烟在中国消费者中存在巨大的潜在需求，外烟将大量挤占国内烟草市场份额。特别是特种零售许可证制度被取消，个体零售户允许经营进口卷烟，这标志着我国市场已向外烟完全敞开了大门，将进一步刺激国外烟草商加大对中国市场的开发和培育力度。虽然中国凭借专卖体制，目前国外卷烟的批发渠道还是掌握在中国烟草公司的手里，外国烟草公司也暂时不能在国内单独设厂，但是凭借各种经济及技术合作，国外烟草企业已借助中国卷烟工业企业开始在国内生产并销售其产品。从长远看，国外卷烟在我国烟草市场上会呈加速增长的态势，必然会抢占我国烟草的国内市场份额。中国目前有 3.5 亿烟民，一家公司只要从 3.5 亿烟民身上赚取哪怕是 1 元钱 / 人 / 月的利润，烟草巨头们都会赚得盆满钵溢。

另外一方面，WTO 给我国烟草专卖体制造成巨大压力。WTO 所有规则的建立，几乎都是以企业是经济贸易主体而不受政府行政干预为前提的，行政干预将受到限制、约束，烟草专卖体制将受到威胁。长期以来，烟草专卖制度是我国烟草行业实行集中统一管理的最重要依据，日本以前也曾实行专卖制度，但迫于外国要求开放市场的压力，于 20 世纪 80 年代中期不得被迫取消。今后，随着国际跨国烟草公司的进入，西方烟草大国必然会进一步向我国施加压力，我国传统的烟草专卖制度面临挑战。

（二）《世界烟草控制公约》生效后对中国卷烟工业企业的营销制约

中国于 2003 年 5 月签署加入世界卫生组织《烟草控制框架公约》（以下简称《公约》），并于 2005 年批准《公约》。这给中国烟草工业的营销活动造成了严重制约，卷烟工艺、产品开发、包装设计，以及产品推广和销售等将受到更加严格限制。首先，从卷烟包装设计的角度分析，《公约》使以往通过改进产品包装、突出品牌特点，从而在一定程度上方便消费者区别产品的做法变得困难。其次，从卷烟产品的市场推广和销售的角度分析，《公约》对烟草广告、促销、赞助行

^①中国烟草在线. 中国烟草行业怎样从禁区走出围城.

http://www.tobaccochina.com/news/data/200510/h_3458274_11162409.htm, 2005 年 10 月 11 日

为的广泛禁止，几乎将卷烟生产者与消费者之间业已存在的，且十分有限的沟通渠道堵死，消费者很难得到卷烟产品的相关信息。

（三）中国烟草工商分离体制对中国卷烟工业企业的营销制约

一方面，卷烟工业企业难以掌握在市场上进行的营销活动。为了打破区域保护，中国烟草实行工商分离，工商分离后批发渠道掌握在烟草公司的手中，工业企业任何针对零售户或借助零售户面对消费者的营销活动，都必须由烟草公司同意，并通过烟草公司客户经理实施。即使是少部分的通过第三方实施的营销活动也需由烟草公司监督实施。由于各地烟草公司针对的是一对多的关系，并且属于不同的价值主体，不可能完全依据烟草工业企业的营销方案实施到位。实践中，借助于各级烟草公司实行的营销方案很难到位。烟草公司为烟草工业实施营销活动的制约关系并不建立在合同上，而是仅仅建立在“关系”上，“关系好”的烟草公司才愿意帮助烟草工业实施营销活动。这种合作关系，一方面造成烟草工业营销活动实施困难，效率低下；另外一方面，烟草工业把更多的精力投入到与烟草公司关系的维护上，而不是对消费者的营销活动中，形成重“关系”，而不是重品牌培育的营销习惯。

另外一方面，烟草企业与消费者处于市场隔离状态。工商分离后，商业企业牢牢控制了卷烟产品的零售终端，某种卷烟进入当地的烟草公司后（即使是一直作为根据地的本省烟草公司），工业企业基本就与自己的产品失去了联系。这种产品在当地市场的反映情况，都在其实并没有动机对之进行掌握的商业企业的掌控中，而真正对该信息具有强烈需求的工业企业却不能及时把握市场动态，根据市场反馈调整战略。可以说，卷烟工业企业处于尴尬的市场隔离状态。工业企业营销人员做的诸如零售户走访、信息收集等渠道营销工作其实多是与烟草公司重复的劳动，而且这种劳动因人力、技术限制，也难以做好。

二、中国烟草工业急需建立大品牌参与国际化的竞争

在经济全球化的新形势下，中国烟草企业正面临着严峻的挑战。一方面，中国烟草必须面对强大的外国烟草集团在国内的竞争，另一方面，中国也需为国内烟草走出中国、走向世界作准备。

（一）中国烟草需要建立具有强大竞争力的品牌

1、加入 WTO 的机遇与挑战

从短期来看,跨国烟草公司暂时不会对中国烟草有冲击,在烟草专卖、对外资在烟草领域的投资限制等政策保护下,中国烟草企业还有一段缓冲期。但从长远看, WTO 会影响并动摇中国的烟草专卖制度。而另外一方面,加入 WTO、对中国卷烟工业企业来说无疑是把双刃剑,有挑战也有机遇,世界贸易组织带动下的世界经济是法制经济,有着相对透明的各种经济运行规则,中国烟草企业必须充分利用这些机遇,使烟草企业发展壮大,培育具有强大竞争力的品牌;同时,这也为烟草企业的发展提供一个更为广阔的市场空间,为烟草企业进入国际市场提供了有利条件,为烟草企业发展带来新的生机。

2、为参与国际烟草的竞争作准备

2008 年,中国烟草行业卷烟产销量 4400 多万箱,位居世界烟草行业第一位。但中国烟草产品外销率仅为 1%,这与英美烟草公司的 99.0%、奥驰亚集团的 81.1% 和日本烟草公司的 50.5% 形成了鲜明的对比。在中国以外的国际卷烟市场上,中国烟草的市场份额不到 0.5%,国际市场占有率和影响度极低。^①

从长远发展趋势看,中国烟草必须遵循烟草行业全球化的客观规律,参与行业国际大循环,参与全球竞争。但《世界烟草控制公约》对中国烟草品牌的对外发展的约束作用在未来将越来越大,虽然《公约》对各国的烟草业具有同样约束作用,但对处于不同品牌阶段的企业来说,起跑线的不公平已然形成。世界第三大的日本烟草公司称:“禁止广告的规定将使一家公司难以销售新产品,已确立公认品牌的烟草公司可能会加强自己的地位。”^②在某种意义上,他们可能比其他烟草公司处于较好的地位,因为他们已经建立了公认的品牌。

中国烟草工业要与菲莫公司、英美烟草公司和日本烟草公司等世界烟草巨头抗衡,就要加快培养具有国际竞争力的大企业、大集团,而最终目的,则是建立一个大品牌。

(二) 卷烟工业企业品牌培育之困

面对机遇与挑战并存的关键发展时期,为了在中国烟草企业建立具有竞争力的大品牌,2000 年以来,中国烟草行业进行了关停并转、工商分离、工业重组、百牌号、“20+10 重点目录”战略等一系列体制内的“有限改革”措施,促进了

^① 张道军. 中国烟草要尽快迈过“国际化”这道坎.

<http://press.idoican.com.cn/detail/articles/20090415187C31/>, 2009 年 4 月 15 日

^② 广东电子商贸网.烟草业:掌握市场的黑暗技巧.

http://www.guangdongdz.com/linformation_channel/20069/131537261561.html, 2006 年 9 月 13 日

企业及品牌的整合，品牌规模迅速壮大。从国家局的品牌培育战略可以看出，从36个名优烟到百牌号，行政干预和市场化导向共同决定了“散兵游勇”向“两个十多个”（十多个重点工业企业、十多个骨干品牌）的悄然演化。

据2008年烟草行业统计报表显示，白沙、红梅、红河、红塔山、黄果树、双喜、云烟、黄山、七匹狼等13个品牌产销已经突破百万箱，销量排名前10位的市场集中度达到39.5%^①，联合重组达到了品牌资源整合的新高度。但目前，众多突破百万箱的品牌多是企业内部其它品牌行政整合的结果，并非真正的品牌竞争结局。毕竟“销量≠品牌”，离开品牌，工业企业的营销活动就会毫无意义。

应该说，国家烟草专卖局“大品牌、大市场、大企业”的市场化发展战略已经与“两个十多个”遥相呼应，业内看好的强势品牌正缓缓浮出水面。但作为中国烟草企业两极的工业企业与商业企业，品牌培育工作又困在何处？“两个十多个”生存压力下的工业企业又将如何从容解围？品牌到底属于谁、培育工作谁之责？

1、品牌到底属于谁

在原有工商分离体系下，有一点可以明确的是：品牌属于卷烟工业企业。那么卷烟商业企业会用自己的心血去用心培育工业企业的品牌吗？即使会，那要培育哪家工业企业的品牌？并且，一些地市级公司近百个之多的在销卷烟规格，都要培育出品牌知名度来，有可能吗？而即使由烟草公司尽力培育出来的品牌，可以属于烟草公司吗？

2、培育工作谁之责

在原有工商分离体系下，如果品牌属于卷烟工业企业，那么理当培育品牌的工作则是卷烟工业企业份内的事。但是在中国专卖体制下，市场及渠道掌握在烟草公司手里，卷烟工业企业甚至不能建立自己的卷烟零售点；同时任何针对品牌的营销活动必须由烟草公司实施或同意。从这个意义上来讲，也只有烟草公司真正有实力来培育一个品牌。那么烟草公司愿意把培育品牌当成自己的责任吗？即使愿意把品牌当成自己的责任，那么烟草公司培育谁的品牌？

以上两个问题一直阻碍中国烟草品牌建设，卷烟工业企业和商业企业都无法单独以市场化方式实现品牌培育工作。中国烟草要培育大品牌，就有必要确实解决以上两个问题。而在目前的专卖体制下，唯有工业与商业走向联合，才能真正

^① 根据行业统计数字整理

解决这个问题。

三、协同营销战略缘起与发展

面对着国际及国内的竞争，中国烟草进行了一系列的有限改革，目的在于在国内培养世界级的大品牌。而各个卷烟工业企业也在寻求一种营销理论来指导实际的营销工作，力争在科学的营销理论指导下，在行业内优先塑造一个著名品牌，但是所有的改革及营销工作到最后都碰到了一个不可跨越的难题：在目前的专卖体制下，分销渠道掌握在各级烟草商业公司手中，卷烟工业企业的品牌营销权无法自己掌握，不管是原来的 4P's，还是 4C's，都难以真正的解决问题。在目前的专卖体制不可变的情况下，“协同营销”一词提上了日程。

（一）品牌培育之困需得以解决

2003 年，烟草行业拉开了烟草行业工商分离改革的序幕，目的在于解决区域隔离，为品牌的向外扩张铺平道路，但也造成了品牌培育的困境。为了解决这个问题，工商双方需要走向另外一种形式的联合，而这种可能是客观上存在着的：虽然工商分离，但是工商双方都在中国烟草总公司的行政管辖下，是中国烟草的两个组成部分，两者之间的关系是相互依存，是中国烟草的一体两翼。工商企业分居供应链的上下游，是不同的利益主体，既有合作，又有分工。只有充分挥两个主体的互动协同力量，卷烟产品才能顺利完成从生产到消费的价值创造与增值。

（二）工商协同理念的提出

2006 年 4 月 8 日，山西省烟草第一次提出了“工商一体、协同营销、和谐发展、共同发展”的工商协同营销理念，开启了行业工商协同营销的创新之门。

（三）按订单组织货源的实施使协同营销成为现实

为了打破烟草公司人为对品牌的限制，把消费者认同的品牌培育成大品牌，从 2007 年开始，烟草行业逐步实施按订单组织货源（先由零售户进行预先订货，再由烟草公司根据订单情况向卷烟工业企业组织货源）。这就促使烟草公司必须根据市场的真正需求来发展品牌。于是以往以利益为纽带、以情感为依托的商业伙伴关系逐步被以市场需求为基础、以培育品牌为目标、以共同发展为导向的营销关系取代，工商协同营销的概念逐步明确。可以讲，按订单组织货源的产生正是一种“役使”的力量，使烟草商业有意愿与工业企业走向协同。

（四）工商协同营销工作的推进

2007 年全国烟草专卖局长、公司总经理座谈会上，国家烟草局姜成康局长在报告中两次提及工商协同营销，一次是强调“全行业要努力在工商协同营销共育品牌下功夫、求突破”，一次是要求“卷烟流通企业高度重视建立工商协同营销机制，在建设现代流通方面取得新的进展”。

2007 年“按客户订单组织货源”工作第二次会议上，国家局何泽华副局长再次强调，工商企业要“深入开展协同营销，更加注重培育品牌”。

在事关行业经济运行走向的多个重要会议和文件中，国家烟草局领导多次的强调要求，使工商协同营销在“工商分离”、“大市场、大企业、大品牌”、《百牌号目录》、“两个十多个”有序而渐进的改革中走向前台。

2008 年 2 月，《国家烟草专卖局关于进一步推动工商企业协同营销工作的指导意见》出台，为行业工商协同营销工作指明方向。

2008 年 3 月，中国卷烟销售公司《2008 年工商协同营销试点工作方案》出台，明确了商业以北京市公司、广州市公司两家为试点，工业以广东中烟、红塔集团、红云集团三家为试点，开展工商协同营销试点工作。

至此，烟草行业工商协同营销工作正式步入试点运行。而国内各卷烟工业企业基于国家局的政策导向，也为自己品牌的发展壮大，纷纷展开对协同营销的研究，并着手进行协同营销工作。

第二节 研究目的

一、对协同营销工作带来的现实意义进行阐述

通过对协同营销所带来的意义进行阐述，以引起企业内部人员的重视及理解，有利于企业协同营销工作的开展。

二、建立支撑及指导以后协同营销工作的理论基础

协同营销在行业内的提出，目前处于试点摸索阶段，而今后如何实施、如何发展，如何处理在协同营销工作中出现的问题，急需一套理论来指导。本文将在建立一套适合福建中烟运行的协同营销模式的同时，根据现代的关系营销理论，建立一套指导协同营销工作的理论框架，以解决在协同营销工作中将会出现的问

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库